

# UN MARCO CONCEPTUAL PARA LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA

Norberto Minguez

---

Norberto Mínguez Arranz es Profesor Titular de Comunicación Audiovisual y Publicidad en la Universidad Complutense de Madrid.

---

Cita: Minguez Norberto, "Un marco conceptual para la comunicación corporativa", en *ZER Revista de estudios de comunicación*, N° 7, diciembre de 1999, Universidad del País Vasco, [c. junio de 2004, en <http://www.ehu.es/zer/zer7/minguez73.html>]

## **Abstract:**

*The concepts of identity, image and reputation are often misused in the corporate communication field. This article offers a new conceptual framework to make analysis and research more precise. Within this framework corporate identity is defined as the personality of a company, that is, the essential traits that make it different from other organizations; corporate image is the total impression an entity makes on the minds of people; and reputation will be defined as the estimation of a company when it is compared with the stereotype of a perfect company in that sector.*

## **Laburpena:**

*La comunicación corporativa adolece de una cierta confusión terminológica respecto a las definiciones de identidad, imagen y reputación. Este artículo propone un diseño conceptual que delimite el significado de estos tres términos para que la reflexión sobre comunicación corporativa sea más precisa y rigurosa. Así, la identidad se define como la personalidad corporativa, es decir, aquellos rasgos esenciales que diferencian a las organizaciones; la imagen corporativa es el conjunto de significados que los públicos asocian a una organización; y la reputación se define como el juicio que se efectúa sobre la organización cuando se la compara con el estereotipo de la excelencia en dicho sector.*

---

## **Introducción**

Es probable que el significado de los términos identidad, imagen y reputación esté más o menos diferenciado en su uso lingüístico común, pero si estas palabras se convierten en conceptos aplicados a la comunicación corporativa, corremos el riesgo de dar por supuestos territorios compartidos cuando en realidad estamos hablando de cosas distintas, a pesar de utilizar las mismas palabras. Este problema terminológico se ve agudizado por la traducción que de estos conceptos se vierte al español partiendo de la bibliografía internacional, especialmente la anglófona, creando no pocas veces una gran confusión.

El objetivo de este artículo es proponer un diseño conceptual que delimite el significado de estos tres términos para que la reflexión profesional y académica sobre la gestión de la comunicación empresarial sea más precisa y, por tanto, más rigurosa. Revisaremos para ello algunas definiciones que ofrecen distintos autores y propondremos allí donde sean útiles nuevas definiciones.

Comenzaremos por el concepto de identidad corporativa. El diccionario define la palabra identidad como "el hecho de ser una persona o cosa la misma que se supone o busca". Estamos, por tanto, ante un concepto que alude a un proceso en el que algo ¿un modelo? es confrontado con una realidad. Hay, por un lado, una búsqueda, un deseo de encontrar algo que tal vez no se posee; y por otro lado, el concepto alude a los rasgos que definen la esencia de un organismo.

### **1. Aproximaciones al concepto de identidad**

En cuanto a las distintas maneras de definir la identidad corporativa, éstas van desde concepciones puramente visuales hasta fórmulas que ponen el énfasis en el resultado perceptual de dicha identidad. Así, Dowling (1994: 8) define la identidad corporativa como el conjunto de símbolos que una organización utiliza para identificarse ante distintos grupos de personas. Selame y Selame (1988: VI) definen la identidad corporativa como la expresión visual de la organización, según la visión que tiene de sí misma y según cómo le gustaría ser vista por otros. Para Veronica Napoles la identidad corporativa es un símbolo que refleja la forma en que la compañía quiere ser percibida (1988: 20).

Otras concepciones más amplias tienen en cuenta que toda organización realiza diariamente un cierto número de operaciones en el desarrollo de su actividad: fabrica, compra, vende, administra, planifica, contrata, despide... En cada una de estas operaciones la organización lleva a cabo una proyección o una representación de sí misma para los distintos grupos de personas con los que se relaciona. Según Olins (1995: 3), la identidad corporativa puede definirse como la totalidad de los modos en que la organización se presenta a sí misma. Por lo tanto, la identidad se proyecta de cuatro maneras diferentes:

- quién eres
- qué haces
- cómo lo haces
- a dónde quieres llegar

Esto implica que la identidad se manifiesta en tres áreas claramente visibles y en una cuarta menos visible pero igualmente perceptible:

- productos y servicios ¿ lo que haces o vendes
- entornos ¿ los lugares en que desarrollas tus actividades o tus ventas
- comunicaciones ¿ los modos en que explicas lo que haces

- comportamiento ? cómo te comportas con tus empleados y con el exterior

Un claro ejemplo de la polisemia que aqueja al término identidad lo encontramos en un autor de tanto prestigio como Charles Fombrun. Este profesor de la Escuela de Negocios de la Universidad de Nueva York atribuye en un mismo libro tres significados distintos al término identidad. En primer lugar define la identidad como el conjunto de valores y principios que los empleados y directivos asocian a la organización en la que trabajan, es decir, aquellos rasgos con que describen la actividad de la empresa, sus productos y los clientes a los que sirven (1996: 36). Es, en definitiva, lo que la organización piensa de sí misma (1996: 277). Más adelante Fombrun define los distintos factores que determinan la identidad de una organización, y así produce de manera implícita una definición de identidad basada en las características de los productos, la estrategia corporativa y la estructura administrativa (1996: 287). Hemos pasado, por tanto, de la identidad como autoimagen a la identidad como realidad de la empresa. Sin embargo, en el mismo texto encontramos una tercera acepción del término que lo relaciona con los aspectos más visuales de la organización, como son el nombre y su sistema gráfico (1996: 279). Otra manifestación de la variedad de significados existente en torno a este término nos la ofrece Van Riel (1997: 31), que recoge diez definiciones de otros tantos autores sobre el concepto de identidad corporativa.

## **2. Hacia una definición sistemática de identidad**

Una vez comprobado el caos conceptual existente, se hace necesaria una revisión terminológica que delimite un territorio conceptual preciso para cada denominación. Nuestra definición de identidad corporativa adoptará una doble perspectiva que dará lugar a dos concepciones del término: una amplia y otra más restringida. A la primera la denominaremos identidad corporativa global o simplemente identidad corporativa y a la segunda identidad corporativa interna. Para explicar la perspectiva más amplia utilizaremos la figura 1, según la cual, la identidad corporativa global está determinada por cuatro factores: el comportamiento corporativo, la cultura corporativa, la identidad visual y la comunicación corporativa. Todos ellos son expresiones de la personalidad de la organización y, por tanto, la identidad corporativa en sentido amplio está constituida por los rasgos esenciales que hacen a cada organización diferente de las demás: su realidad, su manera de percibirse a sí misma y su comportamiento.

- El comportamiento se refiere en primer lugar a las actuaciones de la organización desde un punto de vista funcional: sus productos y servicios, sus procedimientos productivos, administrativos, financieros, tecnológicos o comerciales. Pero también a sus sistemas de toma de decisiones y a sus métodos de planificación y control. Igualmente incluiremos en este apartado la visión de su proyecto empresarial, su historia y el modo en que su pasado marca su comportamiento actual y futuro.
- La cultura corporativa es el conjunto de presunciones y valores compartidos por la mayoría de los miembros de la organización. Estos valores son al mismo tiempo elementos de integración interna y de construcción social de la identidad corporativa. También son un factor clave para la adaptación a las realidades existentes fuera de la organización.
- La identidad visual es un conjunto de signos que traducen gráficamente la esencia corporativa. Estos elementos están regulados por un código combinatorio que determina la forma y los usos del logotipo, del símbolo, de los colores corporativos y del identificador.
- La comunicación corporativa es el conjunto de formas de expresión que presenta una organización. Como señala Dupuy, el sistema de comunicación y el sistema de organización corporativa son como la cara y la cruz de una misma moneda (Dupuy et al.: 24).

Prácticamente todos los actos cotidianos del comportamiento de una empresa son en última instancia actos comunicativos.

Por lo tanto, el concepto de identidad corporativa no tiene un carácter simplemente visual, sino que su ámbito posee mucha más amplitud abarcando también los aspectos culturales, ambientales y de comportamiento (y esto a pesar de que en la bibliografía anglosajona es muy frecuente la utilización del término *corporate identity* como sinónimo de identidad gráfica de la organización). En suma, la identidad corporativa posee una dimensión esencial, pues alude a un conjunto de formas de ser y de hacer que comparten un grupo de individuos y tiene o puede tener un valor diferenciador y estratégico.

*La identidad de una empresa es como la personalidad de un individuo. Se tiene, quiérase o no, se sepa o no, por el mero hecho de existir. Pero es un valor variable... Hay, pues, empresas con una identidad coherente, penetrante, bien afirmada y bien controlada, con una clara personalidad exclusiva, y por tanto, con un patrimonio de excelencia y un gran potencial de éxitos. Hay también empresas con una identidad débil o ambigua, por lo cual no se llegan a imponer y esa identidad es un freno para su desarrollo. (Costa, 1995: 42)*

Para la definición de identidad corporativa interna tendremos presente el contexto corporativo tal y como se muestra en la figura 2. Teóricamente, la organización es un grupo de personas que tienen una misión y que desarrollan ¿según unos planes y tal vez una ideología? una serie

de actividades para cumplir dicha misión. El comportamiento de esas personas, la cultura de la organización y su manera de expresarse constituye, todo ello, una realidad que, aunque heterogénea, es objetivable en mayor o menor grado. De esa realidad la organización tiene su propia percepción, de modo que cada uno de sus componentes, al percibirse a sí mismo y a los otros miembros, ejecuta su propia representación de la organización. La suma de todas esas representaciones constituye una forma de autoconciencia de la organización, que necesariamente tendrá un carácter subjetivo y heterogéneo. Dicha autoconciencia coincide con la definición restringida de identidad corporativa, es decir, con el concepto de identidad corporativa interna. Este concepto deriva en buena medida de la trayectoria experimentada por la organización desde su fundación y del cúmulo de éxitos y fracasos habidos a lo largo de su historia y, por tanto, está relacionado con aquellas características que los miembros de la organización consideran definitorias y duraderas dentro de la empresa. La realidad corporativa y la identidad corporativa interna rara vez son perfectamente coincidentes, pues la identidad corporativa interna, como cualquier otra representación, está sometida a un proceso de selección y a veces incluso a un proceso de transformación. Cuando representamos un objeto elegimos unos rasgos y descartamos otros valiéndonos de distintos criterios: lo más definitorio, lo que más nos gusta, lo más sorprendente o lo que inexplicablemente resulta más atractivo. Esto mismo sucede con la identidad corporativa interna al no ser una representación de todos y cada uno de los rasgos que componen la realidad de la organización, sino sólo de algunos de ellos. Es posible incluso que algunos de esos rasgos seleccionados, antes de formar parte de la identidad corporativa interna, hayan sido transformados, produciendo una autoconciencia distorsionada y muy alejada de la realidad. Es lo que sucede por ejemplo cuando se producen situaciones de crisis internas no previstas en las que la propia organización no es capaz de diagnosticar las causas de un problema que sólo es conocido a través de sus síntomas.

Siguiendo con el desarrollo de la figura 2, la realidad y la identidad corporativa interna son proyectadas y manifestadas hacia dentro y hacia fuera de la organización a través de la comunicación corporativa. La comunicación corporativa es parte del comportamiento de la organización y, por tanto, es un hecho objetivo. La comunicación corporativa puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización. La comunicación corporativa, por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas, quieran o no, transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes. De hecho, la comunicación va más allá de la simple

transmisión de la información, pues implica siempre una cierta interacción entre personas, que modifican en alguna medida sus actitudes o comportamientos. La comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, que, como hemos visto, no tienen por qué coincidir en todos sus aspectos. Incluso es posible que dicha comunicación tome como referente identidades o realidades soñadas o simplemente deseadas. La comunicación corporativa actúa como intermediario entre la realidad corporativa y la imagen corporativa. Al ser un comportamiento corporativo más, en la figura 2 aparece como parte de la identidad corporativa global, pero al mismo tiempo la comunicación corporativa está muy involucrada en las percepciones y por lo tanto muy próxima a la imagen corporativa. Ésta no sería posible sin aquélla.

### **3. La imagen como principio de gestión empresarial**

El concepto de imagen corporativa lo podemos definir como el conjunto de significados que una persona asocia a una organización, es decir, las ideas utilizadas para describir o recordar dicha organización. Dowling (1994: 8) define la imagen corporativa como la impresión total (creencias y sentimientos) que una organización genera en la mente de los públicos. En realidad no podemos hablar estrictamente de imagen corporativa, sino más bien de imágenes corporativas, ya que están conformadas por las percepciones, impresiones y experiencias de un conjunto muy variado de personas. No resulta difícil entender, por tanto, que el manejo y análisis de la imagen corporativa pueda convertirse en algo enormemente complicado, pues además de estos componentes afectivos o emocionales tan intangibles, hemos de tener presente en muchas ocasiones una heterogeneidad constituida por elementos casi irreconciliables.

Es imposible tener una percepción total y global de la empresa, por lo que la imagen debe basarse necesariamente en fragmentos. Buena muestra de esta fragmentación es la posibilidad de que sobre una organización se proyecten distintos tipos de imágenes: la imagen de empresa, la imagen de marca y la imagen de producto. La primera se refiere a la imagen institucional de esa organización; la segunda, al conjunto de signos visuales y verbales que elige para identificarse, signos que representan a dicha organización en la mente de los públicos; y la tercera se refiere al lugar que ocupan los productos y servicios que ofrece dicha organización frente a otros que puedan existir en el mercado. Si estas imágenes no son consistentes y coherentes entre sí, se puede producir un grave daño a la reputación de la empresa. Imaginemos una organización con una buena imagen de empresa que lanza al mercado un producto que por alguna razón no consigue una buena imagen. En este caso la

imagen de producto desmiente y contradice a la imagen de empresa, destruyendo así parte de su valor y poniendo en peligro su credibilidad. El efecto sería el mismo si la imagen que de la empresa tienen los distintos públicos no coincide. Si los inversores tienen una buena imagen, pero los empleados tienen una mala imagen de la organización, esta falta de coherencia planteará antes o después serios problemas a la imagen global de la empresa.

La formación de la imagen corporativa es un proceso generalmente largo y siempre complejo. Como todo proceso de creación de imagen, la corporativa también es el resultado de una abstracción y, por lo tanto, en su formación cada individuo ejecuta una operación de simplificación en la que la organización queda reducida en su mente a un conjunto de atributos más o menos representativos. Esos atributos no están aislados, sino que forman una totalidad, una suerte de unidad en la que hay una cierta interdependencia y complementariedad. Por otro lado, ninguno de estos atributos es necesariamente invariable, pues todos ellos están sujetos a cambios, por lo que la imagen corporativa puede evolucionar a lo largo del tiempo. De hecho, cada nuevo input sobre la empresa que entre en la mente del sujeto es contrastado con los datos almacenados en su memoria y este proceso puede dar lugar a modificaciones en alguno o varios de los atributos. De esta manera la imagen corporativa se confirma o, si alguno de sus rasgos se vuelve a interpretar, se reestructura para adecuarla a esa nueva información que se considera veraz.

Como señala Capriotti (1999: 97), se pueden distinguir tres fuentes de información que intervienen decisivamente en la construcción de la imagen: los medios de comunicación masivos, las relaciones interpersonales y la experiencia personal. Las dos primeras fuentes son indirectas y la tercera es directa. Veamos más detenidamente cada una de ellas:

a) Los medios de comunicación masivos: dentro de este apartado debemos distinguir entre los mensajes comerciales directamente controlados por la organización y las noticias, es decir, aquellas informaciones que los públicos consideran propias del medio. En este último caso el control que las organizaciones ejercen sobre la información es variable. En las sociedades desarrolladas el grado de dependencia que los individuos tienen de los medios para representarse a sí mismos y a la sociedad en la que viven puede ser muy alto, pues la complejidad de dichas sociedades hace que la experiencia directa del individuo no pueda llegar a todos los ámbitos. En este contexto los medios se han convertido en una institución privilegiada para elaborar y difundir información que sin duda determina la imagen de las organizaciones.

b) Las relaciones interpersonales: muchas veces se ha dicho que las relaciones interpersonales tienen más influencia en la formación de imágenes que los medios de

comunicación, que simplemente refuerzan actitudes preexistentes. En el ámbito de las relaciones personales como fuente de información hay que destacar la influencia de los grupos de referencia y la de los líderes de opinión. El grupo de referencia determina la conducta del individuo, bien porque éste acepta sus informaciones como evidencia de la realidad o bien porque utiliza los valores del grupo como pautas normativas para su propio comportamiento. Los líderes de opinión son personas cuyo alto grado de credibilidad se basa en su mayor conocimiento e implicación en un área determinada.

c) La experiencia personal: probablemente sea ésta la fuente de información más decisiva en la formación de la imagen de una organización. Esta fuente proporciona una información de primera mano, aunque es cierto que su influencia y su uso pueden estar mediatizados por cualquiera de las dos fuentes anteriormente descritas. La experiencia personal puede ser directa, como cuando hay un contacto no mediado con personas que pertenecen a la organización o con la empresa como institución (por ejemplo a través del servicio de atención al cliente o participando en un acto organizado por la empresa), o indirecta cuando esa experiencia está relacionada con el consumo o uso de productos y servicios o con la observación del comportamiento de la organización en el ámbito del patrocinio, por ejemplo. Para la organización, la imagen corporativa es un elemento estratégico y un principio de gestión (Villafañe, 1993: 36). Desde el punto de vista de la organización la imagen corporativa está relacionada con las operaciones cuyo fin es crear determinadas impresiones en los públicos, siendo por tanto la imagen un reflejo de la identidad cuyo destino final es determinar la actitud de los públicos en un sentido que sea positivo para la empresa. Independientemente de la cercanía o lejanía de la imagen corporativa respecto a la identidad corporativa, las organizaciones saben que dicha imagen está integrada por unos valores que para los públicos son tan reales como la realidad misma. Para el público, la imagen que tiene de una organización es la verdadera identidad.

La imagen corporativa está constituida por retazos de lo que la empresa ES, lo que la empresa HACE y lo que la empresa DICE. Por tanto, esa imagen también está constituida por cómo se manifieste su esencia, por cómo desempeñe su labor y por cómo exprese sus mensajes. Este conjunto de actos y manifestaciones conforma un cierto estilo, una marca de la casa que determina la imagen corporativa. Ésta es necesaria como elemento de diferenciación en mercados cada vez más saturados de productos inespecíficos cuyo consumo muchas veces depende de una pura reacción emocional o afectiva. En esta situación cada vez más generalizada la imagen corporativa se convierte en un valor añadido y en un factor de competitividad empresarial, tal y como reconocen muchos profesionales de la gestión

empresarial. Así, Peter Holmes (1999: 36), antiguo presidente de Shell, cuantifica la importancia de tener una buena imagen afirmando que al menos un 10% de los beneficios de una empresa se obtienen gracias a ella.

Pero veamos con más detalle cuál es la composición de ese mosaico al que hemos denominado imagen corporativa. Podríamos decir, siguiendo la figura 3, que la imagen corporativa posee cuatro componentes diferenciados, cada uno de los cuales pertenece a un nivel distinto. Estos niveles son la identidad, el entorno, la conducta y la comunicación y en cada uno de ellos encontramos un componente de imagen: la imagen esencial, la imagen contextual, la imagen factual y la imagen conceptual.

1. La imagen esencial: está compuesta por aquellos rasgos más directamente vinculados a la identidad central de la organización y a su percepción desde dentro y fuera de la empresa. La imagen esencial emana de lo que la organización es incluso antes de hacer o decir nada y por eso su raíz se encuentra en la carta de identidad y, muy especialmente, en la misión y en la visión.

2. La imagen contextual se deriva de un hecho determinante para la empresa. Toda organización opera en un escenario preexistente y difícilmente modificable. Podríamos decir que toda organización además de ser de una manera particular, está en un lugar específico. Son las peculiaridades de este escenario las que determinarán una cierta imagen contextual, la cual dependerá de la imagen del país y del sector en el que opere la organización. Esto significa que la imagen contextual está formada por un marco político y legal, por un marco social y cultural, por un marco económico y tecnológico y por un marco medioambiental. Así, una organización se puede beneficiar de pertenecer a un país con una imagen internacional fuerte o por el contrario deberá luchar para desmentir imágenes que afecten negativamente a su país.

3. La imagen factual es resultado de la conducta de la organización. Si la imagen esencial y la contextual son imágenes en alguna medida previas, la imagen factual es necesariamente consecuencia de una actuación, de un comportamiento. Como muy bien apunta el consultor alemán Klaus Schmidt (1995: 36), el comportamiento puede ser perfectamente premeditado o completamente espontáneo, lo cual se traduce en que parte de la imagen factual es controlada y otra parte no. En todo caso la imagen factual es enormemente compleja pues tiene ramificaciones en un gran número de ámbitos diferentes: financiero, comercial, mediático, social, interno, institucional...

4. La imagen conceptual es la imagen concebida y difundida por la organización a través de los distintos instrumentos de comunicación de que dispone. Este componente de la imagen

corporativa ha de facilitar la percepción de un estilo corporativo, de unos modos particulares de expresión que caractericen a la organización y la diferencien de las demás. Las acciones comunicativas que dan lugar a la imagen conceptual pueden tener lugar en los ámbitos comercial, interno, social o sectorial.

#### **4. La reputación**

Hay un último elemento de gran importancia conectado con la imagen corporativa: nos referimos al concepto de reputación. La reputación de una organización surge de la comparación en la mente del individuo de la imagen de una empresa, es decir, de las características que atribuye a dicha empresa basándose en su experiencia y conocimiento, con lo que él considera que deben ser los valores y comportamientos ideales para ese tipo de empresa. La reputación no es, pues, la imagen de una organización, sino un juicio o valoración que se efectúa sobre dicha imagen.

La reputación, por tanto, es un capital enormemente valioso para la organización y, como tal, hay que gestionarlo con rigor, igual que se gestionan otros activos de la empresa. La reputación no es fruto de una campaña que se ejecuta en un momento dado, sino que es un valor que se construye mediante una planificación y una gestión eficaz a lo largo del tiempo. Podríamos definir la reputación como el resultado de la estimación de los distintos públicos que tienen una relación con la empresa. Los clientes tienen una estimación sobre la calidad de sus productos y servicios, y dicha estimación influirá sobre su precio en el mercado. Los inversores tienen una estimación sobre la solidez financiera de la empresa y sobre el valor de su inversión a largo plazo, lo cual influirá en la mayor o menor cotización de las acciones de dicha empresa. También la reputación se construye sobre la estimación de los empleados: si una empresa es un lugar de trabajo apetecible, mayor será su capacidad para atraer y mantener gente con talento que estará incluso dispuesta a cobrar un poco menos, pues la diferencia se traduce en términos de reputación también para ellos. Y, finalmente, la reputación también está en la estimación y el juicio que una organización merece entre asociaciones, administraciones públicas y otras empresas de la competencia. Así pues, la reputación es una representación perceptual de las actuaciones anteriores de una empresa y de sus perspectivas para el futuro, representación que describe el atractivo que una organización tiene para los públicos cuando la comparan con la competencia y que es capaz de condicionar actitudes sobre dicha organización. Lo más difícil para una organización es conseguir que su reputación sea buena para todos los públicos, pues muchas veces tienen intereses contrapuestos.

Pero veamos más detenidamente cuáles son los componentes de ese complejo concepto que es la reputación. Podemos decir que la reputación corporativa se desglosa en cinco componentes: reputación comercial, reputación económico-financiera, reputación interna, reputación sectorial y reputación social.

1. La reputación comercial es la estimación que los clientes tienen de la organización a partir de su experiencia con los productos o servicios comercializados. Si la reputación comercial es buena, eso permitirá a la organización poner precios más altos a sus productos o servicios. El concepto de cliente es lo suficientemente amplio como para alcanzar también a los intermediarios que hacen llegar los productos al consumidor final y a los proveedores de materiales o productos necesarios para el funcionamiento de una empresa. La reputación comercial se verá afectada por los siguientes aspectos:

- grado de satisfacción del cliente
- juicio sobre la calidad de los productos o servicios adquiridos
- grado de fidelidad hacia los productos o servicios de la compañía
- estimación de los puntos fuertes de la compañía y de sus productos
- estimación puntos débiles de la compañía y de sus productos
- grado de confianza y credibilidad de la compañía y de sus productos
- conceptos asociados con la organización y valoración de dichos conceptos
- comparación con organizaciones competidoras del sector

2. La reputación económico-financiera está determinada por el juicio que la compañía merezca a grandes inversores, pequeños accionistas, intermediarios financieros, entidades financieras, analistas financieros y prensa económica. Dicha reputación depende en última instancia de los siguientes factores:

- grado de credibilidad que inspira la compañía
- sensación de seguridad y estabilidad
- valoración de la volatilidad
- valoración del endeudamiento
- valoración de la rentabilidad
- estimación de la calidad en la dirección de la empresa
- percepción de perspectivas de crecimiento financiero y de negocio
- valoración comparativa con otras empresas del sector

3. La reputación interna dependerá del juicio que los empleados de la organización hagan sobre sus atributos de imagen y por ello existe una estrecha relación entre la comunicación

interna y la imagen corporativa, relación que tuve oportunidad de analizar en otro lugar (Mínguez 1999: 529). La reputación interna está determinada por los siguientes factores:

- valoración de las condiciones de trabajo
- valoración del diálogo y la participación dentro de la empresa
- apreciación de la imagen de la empresa
- apreciación de valores internos
- apreciación de la información interna
- valoración de los productos y servicios de la compañía
- valoración del funcionamiento de la organización
- sentimiento de orgullo, confianza y seguridad en la organización
- valoración comparativa con otras empresas del sector
- evaluación de expectativas

4. La reputación sectorial depende de la valoración que una organización merece a juicio de sus empresas competidoras. Está determinada por los siguientes factores:

- estimación de las virtudes y los defectos de la organización
- estimación de su posición dentro del sector
- valoración de su capacidad de liderazgo
- perspectivas de desarrollo
- estimación de nivel de calidad en productos y/o servicios
- estimación de nivel de calidad en la atención al cliente
- estimación de nivel de calidad en la gestión
- valoración del trato a los empleados
- valoración de su nivel de innovación

5. La reputación social de una organización está conformada por los atributos de imagen que los distintos grupos sociales proyectan sobre ella y por la valoración que dichos grupos hacen de estos atributos de imagen. Dentro de este complejo entorno social podemos distinguir los siguientes subgrupos: las comunidades locales, los medios de comunicación, los líderes de opinión, los expertos, los educadores, la patronal del sector, los sindicatos, las asociaciones de consumidores, las organizaciones ecologistas y el público en general. Los aspectos que conforman la reputación social son los siguientes:

- estimación del grado de concienciación social
- estimación del grado de responsabilidad social
- estimación del grado de preocupación por la comunidad local
- estimación del grado de contribución al desarrollo social

- valoración del respeto del medio ambiente

Como conclusión, podemos afirmar que los conceptos de identidad e imagen corporativa son interdependientes; no hay imagen sin identidad, pues lo que se comunica no puede ser puro diseño, sino que ha de estar anclado necesariamente en la realidad; y al mismo tiempo, no hay representación posible de la identidad si no es a través de la imagen, que constituye su mejor expresión. La imagen corporativa no atañe exclusivamente al departamento de comunicación, sino que es una tarea que afecta a la alta dirección y su gestión exige el compromiso de las distintas áreas funcionales de la organización y, en última instancia, de todos y cada uno de los empleados de la empresa. Una imagen y una reputación positivas, no son sólo el resultado de una buena comunicación. La comunicación es importante, pero hay otros rasgos de identidad fundamentales en la consecución de una buena reputación. A menos que la organización gestione eficaz y sistemáticamente su imagen, tal y como hace con otros activos de la empresa, el valor de este activo que es la imagen se depreciará, al tiempo que la consecución de objetivos será más costosa. La imagen debe gestionarse en todos los niveles de la organización y en todas las áreas de su actividad, pues el comportamiento de la empresa, cada acto de cada uno de sus empleados, tiene un efecto en su imagen global.

---

### Referencias Bibliograficas

- Capritotti, Paul (1999): Planificación estratégica de la imagen corporativa. Barcelona: Ariel.
- Costa, Joan (1995): Comunicación corporativa y revolución de los servicios. Madrid: Ciencias sociales.
- Dowling, Grahame (1994): Corporate reputations: strategies for developing the corporate brand. London: Kogan Page.
- Dupuy, Emmanuel, Thomas Devers et Isabelle Raynaud (1988): La Communication Interne: vers l'entreprise transparente. Paris: Les Éditions D'Organisation
- Fombrun, Charles (1996): Reputation. Realizing Value from the Corporate Image. Boston: Harvard Business School Press.
- Holmes, Peter (1999): En Mónica Andrade: La imagen de empresa: el principal activo. Madrid: Diario El País. Suplemento Negocios. 21/2/99
- Mínguez Arranz, Norberto (1999): "La Comunicación Interna al Servicio de la Cultura Corporativa". En Nuevos Conceptos de Comunicación. Eds. Juan Benavides y Elena Fernández. Madrid: Fundación General de la UCM- Ayuntamiento de Madrid. Pp. 522-529.
- Napoles, Veronica (1988): Corporate identity design. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Olins, Wolff (1995): The new guide to identity: how to create and sustain change through managing identity. Aldershot: Gower Publishing Limited.
- Selame, Elinor and Joe Selame (1988): The company image: building your identity and influence in the marketplace. New York: John Wiley & Sons.
- Schmidt, Klaus (1995): The Quest for identity. Corporate Identity: Strategies, Methods and Examples. London: Cassel.
- Van Riel, Cees (1997): Comunicación corporativa. Madrid: Prentice Hall.
- Villafañe, Justo (1993): Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid: Ediciones Pirámide.

<http://www.ehu.es/zer/zer7/minguez73.html>